

## RECENZJA

**rozprawy doktorskiej mgr Katarzyny Sicińskiej  
pt. „Marketing doświadczeń w budowaniu lojalności klientów hoteli luksusowych”  
napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Justyny Łapińskiej prof. UMK  
oraz promotor pomocniczej dr Iwony Escher**

### Podstawa formalna sporządzenia recenzji i kryteria oceny rozprawy doktorskiej

Podstawą formalną napisania niniejszej recenzji stanowi pismo Przewodniczącej Rady Dyscypliny Nauki o Zarządzaniu i Jakości dr hab. Agaty Sudolskiej, prof. UMK z dnia 15.02.2024 roku w sprawie powołania mnie na recenzenta rozprawy doktorskiej mgr Katarzyny Sicińskiej pt. *Marketing doświadczeń w budowaniu lojalności klientów hoteli luksusowych*, napisanej pod kierunkiem naukowym dr hab. Justyny Łapińskiej prof. UMK oraz promotor pomocniczej dr Iwony Escher.

Recenzji dokonano na podstawie otrzymanego maszynopisu pracy. Celem sporządzenia recenzji jest ocena, czy rozprawa doktorska spełnia warunki określone w Ustawie z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, w Art. 187, ust. 1 i 2<sup>1</sup>. Recenzja obejmuje ocenę rozprawy doktorskiej ze szczególnym uwzględnieniem takich kryteriów jak:

- wybór problematyki,
- ocena formalna,
- podejście badawcze,
- struktura i zawartość merytoryczna.

---

<sup>1</sup> Artykuł 187 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z dnia 30 sierpnia 2018 r. poz. 1668) stanowi:

1. Rozprawa doktorska prezentuje ogólną wiedzę teoretyczną kandydata w dyscyplinie albo dyscyplinach oraz umiejętność samodzielnego prowadzenia pracy naukowej lub artystycznej.
2. Przedmiotem rozprawy doktorskiej jest oryginalne rozwiązanie problemu naukowego, oryginalne rozwiązanie w zakresie zastosowania wyników własnych badań naukowych w sferze gospodarczej lub społecznej albo oryginalne dokonanie artystyczne.

## Ocena recenzowanej rozprawy doktorskiej

### Wybór problematyki

Budowanie lojalności klienta w analizie marketingowej zajmuje miejsce specyficzne. To zjawisko złożone, wielowymiarowe, posiadające dualistyczną naturę, określaną przez pryzmat potrzeb i zachowań nabywców. Jest to także zjawisko zmienne w czasie. W literaturze przedmiotu występuje cały wachlarz definicji, różniących się wzajemnie, przez co powodujący niejednokrotnie chaos definicyjny zarówno wśród teoretyków, jak i praktyków. Dodatkowych trudności definicyjnych przysparza fakt, że w wyniku zmian gospodarczych z roku na rok rośnie segment klientów dóbr luksusowych, którzy oczekują nieszablonowych działań marketingowych, są wymagający i coraz bardziej zorientowani na doświadczanie dodatkowych wartości, jaką oferują produkty luksusowe. Jak zaznaczyła Doktorantka rynek dóbr luksusowych w Polsce nie dorównuje jeszcze renomą i standardami światowemu rynkowi dóbr luksusowych, ale istnieją już segmenty, które zbliżają się pod względem jakości i wyjątkowości oferty do swoich światowych odpowiedników. Wśród nich można wyróżnić rynek hoteli luksusowych.

Problematykę rozprawy doktorskiej należy więc uznać za ważną i aktualną zarówno z punktu widzenia rozwoju teorii, jak i praktyki zarządzania. Dysertacja doktorska stanowi udaną próbę wypełnienia luki badawczej występującej w literaturze przedmiotu z następujących powodów wymagających podkreślenia. Po pierwsze, o ile problematyka marketingu doświadczeń oraz problematyka budowania lojalności klientów na rynku dóbr luksusowych mają ugruntowaną pozycję w literaturze przedmiotu to jednak te dwa obszary najczęściej są analizowane oddzielnie. Tymczasem rozprawa doktorska poprzez ukazanie związku oraz relacji występujących pomiędzy tymi obszarami wytycza nową płaszczyznę dociekań naukowych. Po drugie, badaniami został objęty rynek hoteli luksusowych, który Autorka nazywa „*wyjatkową kategorią, w przypadku której trudniej zbudować grupę lojalnych klientów*” (s. 8). Stwierdza więc dalej, że w odniesieniu do usług hoteli luksusowych proces budowania lojalności jest dużo bardziej wymagający, dlatego wyzwaniem stanowi dobór odpowiednio opracowanych strategii marketingowych i wybór odpowiednich kanałów dotarcia do nich. Po trzecie, zachowania konsumentów, zamiennie określane w literaturze zachowaniami nabywców ulegają ciągłym zmianom, które wynikają z takich uwarunkowań jak wchodzące na rynek nowe pokolenia konsumentów, zmieniające się ich oczekiwania wobec produktów i usług, chęć podniesienia prestiżu i własnego statusu, czy zmiany kulturowe, będące efektem postępu technologicznego. Trudno nie zgodzić się z tezą, że to właśnie głębokie zmiany społeczne i technologiczne mają największy, a przynajmniej jeden z największych, wpływ na zachowania współczesnych konsumentów. Uwaga ta dotyczy wszystkich sfer życia społecznego i odnosi się do

zachowań zakupowych, konsumpcyjnych, komunikacyjnych, czy kreowanych wartości. Owa konstatacja sprawia, że podjęta przez Autorkę rozprawy problematyka jest jak najbardziej aktualna oraz interesująca poznawczo.

W kontekście powyższego, temat rozprawy należy uznać za oryginalny i ważny ze względów poznawczych, jak i użytkowych. Zasadny jest również cel główny rozprawy, a mianowicie: *„identyfikacja i ocena działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanych przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów oraz rozpoznanie zależności, jakie występują pomiędzy tymi działaniami i instrumentami a zachowaniami lojalnościowymi klientów”* (s. 11). Doktorantka podporządkowała czternaście celów szczegółowych, w tym siedem o charakterze teoriopoznawczym, cztery cele o charakterze empirycznym oraz trzy cele o charakterze użytkowym. Konsekwencją wyznaczenia wymienionych celów szczegółowych jest przyjęcie czterech pytań badawczych (s. 12).

Uważam, że wyznaczony katalog celów oraz postawione pytania badawcze zostały sformułowane poprawnie, są powiązane z celem głównym rozprawy i są ważne z punktu widzenia jej wartości poznawczych. W precyzyjny sposób wyrażają myśl przewodnią Autorki, poddają się operacjonalizacji i określają szczegółowe zadania badawcze składające się na rozwiązanie podjętego problemu, które Autorka słusznie oparła na właściwie ustrukturalizowanym i zoperacjonalizowanym podejściu diagnostycznym, stosując w jego ramach regułę triangulacji, opartą na różnych metodach badawczych oraz źródłach pozyskiwania danych, co doprowadziło do wielostronnego opisu badanego zagadnienia. Doktorantka zastosowała zróżnicowane metody badawcze – metody badania wtórnego i pierwotnego, metody badań ilościowych i jakościowych. W badaniu, w którym wzięli udział przedstawiciele hoteli luksusowych, wykorzystano metodę bezpośredniego indywidualnego wywiadu pogłębionego, natomiast w badaniu klientów hoteli – metodę ankiety internetowej. Zebrane dane poddano analizie przy użyciu właściwie dobranych metod statystycznych.

Podsumowując, moja ocena wyboru problemu badawczego jest pozytywna, ze względu na osadzenie rozważań w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości w szczególności w subdyscyplinie nauka o marketingu, podjęcie próby wypełnienia zidentyfikowanej w polskiej literaturze luki badawczej oraz zastosowane metody i narzędzia badawcze charakterystyczne dla nauk o zarządzaniu i jakości, a także podmiotowy i przedmiotowy zakres prowadzonych badań empirycznych.

### Ocena formalna

Na recenzowaną pracę składają się 264 strony tekstu podstawowego. Całkowita objętość rozprawy stanowi 332 strony i obejmuje wstęp, sześć rozdziałów, zakończenie, dyskusję wyników

badań, bibliografię (853 pozycje bibliograficzne), spis tabel (22 tabele), spis rysunków (22 rysunki), spis wykresów (11 wykresów) oraz spis fotografii (23 fotografie) i 2 załączniki zawierające scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego (IDI) z przedstawicielami hoteli luksusowych funkcjonujących w Polsce oraz kwestionariusz ankiety pt. *Budowanie lojalności klientów hoteli luksusowych*, skierowanej do klientów hoteli luksusowych funkcjonujących w Polsce.

Rozprawa doktorska została dobrze osadzona w literaturze przedmiotu. Ponad 850 pozycji literaturowych stanowi o rzetelności Autorki i jej determinacji do jak najgłębszej analizy podjętego tematu. Doktorantka dokonała analizy literatury z zakresu budowania lojalności klienta, budowania marki, szeroko rozumianego marketingu, w tym marketingu doświadczeń i marketingu ery cyfrowej, psychologii zachowań konsumenckich, badań marketingowych itd. Do opracowania posłużyła się w większości anglojęzycznymi źródłami literatury, z których wiele stanowi pozycje wydane w ostatnich latach.

Praca charakteryzuje się logiczną i spójną strukturą. Kryterium adekwatności treści do tytułów rozdziałów zostało spełnione, a umiejętne wykorzystanie zbioru rysunkowych i tabelarycznych form prezentacji ułatwia przyswojenie tekstu i zrozumienie intencji Autorki, jednocześnie znacznie urozmaicając treść.

Poziom edytorski rozprawy doktorskiej uważam za bardzo wysoki. Drobne błędy stylistyczne i literówki przy tak obszernym tekście są niemożliwe do uniknięcia i nie psują ogólnej bardzo dobrej oceny pracy.

Pod względem formalnym praca jest przygotowana poprawnie, zwraca uwagę zwartość prezentowanych wywodów oraz trafność sformułowanych wniosków.

### **Podejście badawcze**

Przyjęte cele (główny, szczegółowe i dodatkowe) oraz teoretyczno-empiryczny charakter rozprawy zdecydowały o metodyce badań. Ich realizację Autorka oparła na podejściu diagnostycznym, wiążąc proces identyfikacji z oceną i wnioskowaniem. Zastosowane podejście objęło dwie główne fazy.

Faza I - analityczna, oparta na metodzie studiowania i analizy literatury przedmiotu (r. 1-3), wykorzystana w celu wyjaśnienia podstawowych pojęć związanych z tematyką rozprawy oraz prezentacji kluczowych aspektów podjętego problemu i prowadząca w szczególności do osiągnięcia celów szczegółowych takich jak:

- objaśnienie istoty lojalności klientów oraz zaprezentowanie typologii klientów lojalnych,
- przegląd i systematyzacja czynników determinujących lojalność klientów,
- opracowanie autorskiego modelu kształtowania lojalności klientów,
- zaprezentowanie istoty luksusu wraz z uwzględnieniem charakterystyki produktu luksusowego oraz opisu klienta na rynku dóbr luksusowych,
- przedstawienie genezy i istoty marketingu doświadczeń,
- zaprezentowanie działań i instrumentów wykorzystywanych w ramach marketingu doświadczeń,
- omówienie procesu zarządzania doświadczeniami klientów.

Faza II - diagnostyczno-wartościująca, bazująca na badaniach własnych Autorki opartych na rekomendowanych i starannie uzasadnionych w metodyce badań (r. 4) metodach badawczych (r. 5-6). Mając na celu sformułowanie wniosków w części empirycznej, wykonano badanie jakościowe z wykorzystaniem metody studium przypadków. Do tego badania wybrano cztery hotele luksusowe zlokalizowane w Polsce. Autorka dokonała ich selekcji na podstawie następujących kryteriów: przynależności do kategorii obiektów 5-gwiazdkowych oraz obecności cech wskazujących na ponadprzeciętny, luksusowy charakter danego hotelu na tle innych hoteli 5-gwiazdkowych funkcjonujących w Polsce. W ramach tego badania przeprowadziła niestandardyzowane indywidualne wywiady pogłębione (IDI) z przedstawicielami hoteli luksusowych. Scenariusz wywiadu zamieszczono w Załączniku 1. Dodatkowo, Doktorantka dokonała analizy dostępnych źródeł wtórnych w postaci materiałów prasowych dotyczących badanych hoteli, firmowych stron internetowych oraz mediów społecznościowych.

Kolejnym etapem badania była realizacja badania ankietowego, którego narzędziem był kwestionariusz ankiety, który posłużył do weryfikacji zebranych danych i ostatecznego ustalenia grupy respondentów (Załącznik 2). Ostatecznie w zrealizowanym badaniu pozyskano dane od 579 osób spełniających obrane wcześniej kryterium doboru, jakim był fakt korzystania obecnie i/lub w przeszłości z usług hoteli luksusowych funkcjonujących w Polsce. Były to osoby reprezentujące różne typy klientów hoteli luksusowych. Najliczniej reprezentowaną grupę w badanej próbie stanowili klienci indywidualni (64,5%). W celu określenia rzetelności tego instrumentu pomiarowego wykorzystano współczynnik alfa-Cronbacha. Wartości współczynnika alfa-Cronbacha wyznaczono oddzielnie dla wszystkich obszarów podlegających badaniu tj. marketingu relacji, oferty, komunikacji, marketingu sensorycznego i zachowań lojalnościowych klienta. Dla wszystkich tych obszarów uzyskano wysoką rzetelność zaproponowanych skal.

Zaplanowane i zrealizowane badania są bardzo obszerne i wymagały z pewnością dużego nakładu sił i czasu. Należy docenić ten wkład, gdyż stał się on bazą do rzetelnych, dalszych i pogłębionych analiz podjętego w pracy problemu.

Oceniając zastosowane podejście badawcze należy uznać, że Autorka posłużyła się adekwatnymi narzędziami do rozwiązania postawionego problemu badawczego. Na pozytywną ocenę zasługują rezultaty przeprowadzonych studiów literatury przedmiotu, potwierdzające erudycję Doktorantki, umiejętność analizy i syntezy złożonych problemów oraz samodzielnego, ponadprzeciętnego prowadzenia prac naukowych. Na szczególne wyróżnienie zasługują wyniki badań empirycznych w ramach których udało się osiągnąć cele szczegółowe takie jak:

- identyfikacja i ocena działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanych przez hotele luksusowe funkcjonujące na polskim rynku do budowania lojalności klientów,
- skonstruowanie instrumentu pomiarowego umożliwiającego ocenę zależności pomiędzy działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanymi przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów a zachowaniami lojalnościowymi tych klientów,
- ocena rzetelności skonstruowanego instrumentu pomiarowego,
- ocena zależności występujących pomiędzy działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń stosowanymi do budowania lojalności klientów hoteli luksusowych a zachowaniami lojalnościowymi tych klientów,

oraz cele dodatkowe, takie jak:

- ocena skuteczności działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywanych w budowaniu lojalności klientów hoteli luksusowych w opinii przedstawicieli hoteli luksusowych,
- rozpoznanie dobrych praktyk z zakresu marketingu doświadczeń realizowanych przez hotele luksusowe w kształtowaniu lojalności klientów,
- opracowanie modelu kształtowania lojalności klientów z wykorzystaniem działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń na rynku hoteli luksusowych.

## Struktura i zawartość merytoryczna rozprawy doktorskiej

Struktura rozprawy zdeterminowana została przyjętymi celami pracy i postawionymi pytaniami badawczymi. Praca składa się ze wstępu, sześciu spójnych pod względem treści rozdziałów, dyskusji oraz zakończenia. Trzy pierwsze rozdziały mają charakter sprawozdawczy i ukazują teoretyczne aspekty kształtowania lojalności klientów za pomocą działań z zakresu marketingu doświadczeń przy wyborze oferty określanej jako luksusowa. Doktorantka w pracy podąża zgodnie z zasadą od ogółu do szczegółu, pisząc o lojalności *sensu largo*, następnie o lojalności na rynku dóbr luksusowych, o produktach luksusowych, rynku hoteli luksusowych, klientach na tychże rynkach i wreszcie o doświadczeniach płynących z obcowania z dobrami luksusowymi. Następnie wprowadza rozdział zawierający założenia metodyczne badań własnych, aby w dalszej kolejności wprowadzić dwa rozdziały, tworzące empiryczną część pracy.

We **Wstępie**, Doktorantka zaprezentowała motywy podjęcia w rozprawie problematyki budowania doświadczeń w zakresie kształtowania lojalności klientów hoteli luksusowych, przedstawiła cele rozprawy, pytania badawcze oraz postępowanie badawcze wraz z zastosowanymi metodami badawczymi.

Moje wątpliwości budzi podział na cele szczegółowe i dodatkowe. Przytoczone cele dodatkowe można z powodzeniem zaliczyć do celów szczegółowych. Podział zaproponowany przez Doktorantkę jest więc moim zdaniem nieco sztuczny. Proszę o wyjaśnienie zastosowania takiego zabiegu.

Autorka zaznacza, że będzie poruszała się pomiędzy trzema obszarami: dobrami luksusowymi, lojalnością klienta oraz marketingiem doświadczeń. Tym samym, stawia sobie niezwykle ambitne i trudne, moim zdaniem, zadanie – luksus charakteryzuje bowiem silna subiektywność i względność oraz brak mierzalnych kryteriów, tak w teorii, jak i praktyce, lojalność to złożony i wielowymiarowy konstrukt oscylujący pomiędzy doświadczeniem, a doznaniem, a marketing doświadczeń to koncepcja stosunkowo słabo zbadana i opisana w literaturze przedmiotu. W związku z powyższym nie można się więc dziwić, że brakuje literatury łączącej te trzy obszary tj. traktujących o wykorzystaniu działań i instrumentów z zakresu marketingu doświadczeń w kształtowaniu i wzmacnianiu lojalności klientów hoteli luksusowych. Autorka w tym stwierdzeniu upatruje luki badawczej.

**Rozdział pierwszy** zatytułowany *Lojalność klienta jako źródło przewagi konkurencyjnej firm* prezentuje definicje i pojęcia związane z lojalnością klienta. Rozdział ten jest również poświęcony porządkowaniu pojęć. Z dużym uznaniem odnoszę się do rzetelności, z jaką Autorka stara się

wprowadzić ład definicyjny do dowolności pojęć panujących w tym zakresie. Jest to bardzo skrupulatnie sporządzone opracowanie. Warto dodać, iż w mojej opinii, dowolność definicyjna dotycząca budowania lojalności będzie się pogłębiać, co wynika z wtórnej roli teorii marketingowej w stosunku do praktyki gospodarczej. Próba wpisania działań podejmowanych przez firmy w schemat marketingowy wielokrotnie pokazała, że praktyka wyprzedza teorię.

Rozdział ten zawiera także elementy graficzne, urozmaicające treści i pozwalające czytelnikowi lepiej zrozumieć podjęty temat. Pomniejszym, jednakże nie wpływającym na jakość pracy, mankamentem w tej części, jest brak opisu pod rysunkiem 1.3 oraz tabelą 1.3. Chociaż opis znajduje się wyżej, to zazwyczaj autorzy różnych opracowań unikają kończenia rozdziału elementem graficznym, starając się zawrzeć przynajmniej jedno zdanie podsumowujące.

Zwieńczeniem przeglądu literatury w tym rozdziale jest autorski model przedstawiający proces kształtowania lojalności klientów (rysunek 1.9, s. 56). To wartość dodana, stanowiąca podsumowanie wcześniejszych treści. Szkoda tylko, że model ten znalazł się na ostatniej stronie rozdziału. Podobnie jak w przypadku wspomnianych przeze mnie rysunku i tabeli, z korzyścią dla całego rozdziału byłoby usytuowanie go wcześniej, a następnie omówienie każdego z opisanych w nim poziomów kształtowania lojalności. W odniesieniu do tego modelu chciałabym dowiedzieć się, czy opracowany model można zastosować do budowania lojalności klientów jedynie na rynku B2C czy także na rynku B2B oraz w jaki sposób technologie cyfrowe zmieniają sposób, w jaki organizacje zarządzają lojalnością klienta.

Rozdział ten jest jasno sformułowany, wprowadza porządek myślowy do dużej dowolności z jaką pojęcie lojalności traktowane jest w literaturze marketingowej. Autorka w tym rozdziale prezentuje szeroki wachlarz definicyjny, uwzględniając różne perspektywy spojrzenia na zjawisko lojalności m.in. pod kątem jakości i siły oraz charakteru więzi, przedstawia poziomy i typy lojalności. W rozdziale brakuje mi głębszej analizy stanowiska Autorki w odniesieniu do przedstawionych definicji, które zostały zaczerpnięte z literatury przedmiotu. Oczekiwałabym zarówno na krytyczne podejście, jak i ewentualne wyrażenie aprobaty wobec tych definicji, a także próbę ich oceny i ewentualne wprowadzenie nowych spostrzeżeń.

**Rozdział drugi** pt. *Luksus i produkt luksusowy – istota i cechy charakterystyczne* jest również poświęcony porządkowaniu wiedzy w zakresie drugiego obszaru podjętej problematyki badawczej.

Na s. 61, Autorka prezentuje wąskie i szerokie ujęcie pojęcia luksusu. W wąskim pojęciu znajdują się dobra, których wartość użytkowa jest bardzo wysoka, a symboliczna niewielka – to przeczy istocie luksusu. Niski stosunek wartości użytkowej do symbolicznej to przecież kwintesencja produktu luksusowego. Autorka w dalszej części zauważa ten dysonans, ponieważ sama przeczy tym słowom (rozważania na końcu s. 64 i pierwszy akapit s. 65).



W treści rozdziału 2.1. występuje chaos definicyjny. Podrozdział ten ma dotyczyć luksusu, podczas gdy przede wszystkim dotyczy produktów luksusowych i ich cech. Aż się prosi więc o definicję, bazującą na literaturze lub jeszcze lepiej – autorską, która będzie uznana za obowiązującą w dalszej części pracy.

W rozdziale 2.2. Autorka zaczyna rozważania od wskazania faktu, iż produkt luksusowy definiowany jest odmiennie w ujęciu różnych nauk. Przedstawia perspektywę ekonomiczną, przechodzi do nauk społecznych, nie precyzuje jednak jak konkretnie traktują one pojęcie produktu luksusowego. Skoro sugeruje się, że ujęć jest wiele, ponieważ wiele jest naukowych perspektyw, należałoby przedstawić nieco więcej ujęć niż tylko nauki ekonomiczne oraz dwa zdania o naukach społecznych. Chociażby psychologia ma wiele do powiedzenia o luksusie i produktach luksusowych. Tak naprawdę to psychologiczne czynniki przede wszystkim kształtują naturę dóbr luksusowych. Zaprezentowanie zróżnicowanych podejść do pojęcia produktu luksusowego może opierać się na wielu kryteriach, choćby perspektywie różnych nauk – co słusznie zauważa Autorka na początku rozdziału, nie kontynuując jednak tej myśli w dalszym wywodzie. Niestety, dalsza część rozdziału prezentuje rozważania, nie ustrukturyzowane w żaden sposób. Skoro usługi luksusowe są przedmiotem rozprawy, to należałoby poświęcić im więcej miejsca niż 2,5 strony pracy.

Niezrozumiała jest także tabela 2.1. Przykładowo komórka: „*trzy kluczowe elementy marketingu mix: ludzie, proces, świadectwo materialne*” - ich charakterystyka w przypadku produktów materialnych (luksusowych) budzi wątpliwości co do merytorycznej poprawności i zasadności w ogóle. Marketing mix dóbr materialnych obejmuje zasadniczo 4P. Zdecydowanie brakuje określenia przez Autorkę jak ona definiuje luksus, a przede wszystkim usługę luksusową. Chciałabym poznać opinię Doktorantki w tej kwestii.

Niemniej jednak, rozważania prowadzone przez Doktorantkę w tym rozdziale są przekonujące. Nie można zaprzeczyć, że Autorka podchodzi do opisanego problemu bardzo poważnie i siłą rzeczy napotyka na naturalną barierę, polegającą na zacieraniu się różnic między tymi pojęciami.

W **rozdziale trzecim**, zatytułowanym *Marketing doświadczeń – wybrane aspekty teoretyczne* zawarto bardzo ciekawe wątki dotyczące zagadnień związanych z budowaniem doświadczeń klientów. Doktorantka prezentuje tutaj szeroki przegląd literatury dotyczący zarówno definicji doświadczenia, marketingu doświadczeń, jak i zarządzania doświadczeniami klienta.

Wskazuje, że w literaturze naukowej panuje brak zgody co do definiowania doświadczenia klienta, dlatego podejmuje próbę uporządkowania terminologii, co zasługuje na uznanie. Autorka sprawnie porusza się po różnych koncepcjach, łączy je, patrzy na opisywane zjawisko z wielu perspektyw. Ten rozdział jest mi najbliższy, ale też moim zdaniem najlepiej napisany. Doktorantka nie ogranicza się tylko do opisanego koncepcji tytułowej, lecz korzysta z całego spektrum narzędzi

i metod, wykorzystywanych przy innych rodzajach marketingu, trafnie je dobierając, zestawiając i oceniając. Proponuje, jej zdaniem, najlepsze metody i techniki z obszaru marketingu, które firmy mogą wykorzystać przy opracowywaniu strategii zarządzania doświadczeniami klienta. To, czego zabrakło mi w dwóch poprzednich rozdziałach, a mianowicie własnej oceny zjawisk, ich krytyki i propozycji ewentualnych zmian, tutaj zostało pokazane. Ponadto treści zawarte w tym rozdziale stanowią dobrą podstawę do przyjęcia założeń wykorzystanych w przeprowadzonych badaniach empirycznych.

W **rozdziale czwartym** pt. *Metodyka badań*, Doktorantka ukazała przedmiot i cel badań, autorską procedurę badawczą wraz z zastosowanymi metodami i technikami zbierania danych, a także założenia doboru próby badawczej wraz z charakterystyką badanej zbiorowości. Badaniem objęto cztery działające w Polsce hotele luksusowe, a dobór do badania miał charakter celowy. Doktorantka przyjęła następujące kryteria doboru: (a) przynależność hotelu do kategorii obiektów 5-gwiazdkowych oraz (b) obecność cech wskazujących na ponadprzeciętny, luksusowy charakter danego hotelu na tle innych hoteli 5-gwiazdkowych funkcjonujących w Polsce (prestżowa lokalizacja, dziedzictwo i związana z nim historia obiektu, poziom świadczonych usług, wysokiej jakości wyposażenie hotelu, wysoka cena świadczonych usług). Do próby wybrano dwa hotele miejskie oraz dwa hotele uzdrowskowe. Dobór respondentów do indywidualnych niestandardyzowanych wywiadów pogłębionych miał charakter celowy. Autorka wytyczyła następujące kryteria doboru: (a) piastowanie stanowiska kierowniczego w dziale marketingu lub obsługi klienta w danym hotelu luksusowym, (b) specyfika pracy związana z budowaniem relacji z klientami i/lub marketingiem danego hotelu. Zarówno w pierwszym, jak i drugim przypadku, kryteria doboru uważam za trafne. Aby dopełnić powyższe badania, Autorka zdecydowała się na realizację badania ankietowego klientów badanych hoteli luksusowych pod kątem pięciu obszarów – marketingu relacji, oferty, komunikacji, marketingu sensorycznego oraz zachowań lojalnościowych klientów.

Z uwagi na złożoność badań, uważam, że z korzyścią dla pracy, warto byłoby wesprzeć się rysunkiem, prezentującym etapy procesu badawczego, ilustrującego zależności między celami badań, pytaniami badawczymi oraz zastosowanymi instrumentami badawczymi.

**Rozdział piąty** zatytułowany został *Działania i instrumenty z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywane przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów*. To rozdział empiryczny, w którym na początku Autorka tłumaczy definicję hotelu luksusowego (s. 157). Szkoda, że nie została ona lepiej wyartykułowana jako definicja autorska, wówczas z powodzeniem stanowiłaby dodatkowy wkład w rozwój wiedzy o produktach/ usługach luksusowych.

Rozdział ten jest niezwykle ciekawy, czyta go się z wielką przyjemnością. Warto podkreślić, że podczas prezentacji podmiotów badawczych Autorka zastosowała zabieg charakterystyczny dla strategii zarządzania doświadczeniami klienta (nie wiem czy świadomie, ale osiągnięty efekt jest bardzo pozytywny), mianowicie prowadzi czytelnika od pierwszego punktu styku klienta z marką przez poszczególne punkty w procesie podróży klienta. Nie jest to więc dla mnie przypadkowy proces prezentacji charakterystyk w studium przypadku, lecz uporządkowany, logiczny proces zgodny z metodyką zarządzania doświadczeniami klienta.

Podrozdział 5.3. stanowi podsumowanie badań jakościowych. Autorka sprawnie porusza się po koncepcjach takich jak marketing relacji, marketing sensoryczny i marketing internetowy, a także marketing mix w zakresie produktu, dystrybucji i promocji. Łączy te koncepcje, wybiera z nich te konstrukty, które charakteryzują badany przez nią temat. Jej wiedza na temat marketingu i umiejętność dostosowania i odnajdywania podobieństw i prawidłowości pomiędzy teorią i praktyką są na bardzo wysokim poziomie. Rozdział kończy analiza porównawcza, stanowiąca zwieńczenie całości rozważań.

Bardzo ciekawy jest rysunek 5.1. przedstawiający model marketingu doświadczeń, na który składają się działania z zakresu marketingu relacji, marketingu sensorycznego, marketingu mix oraz event marketingu. Pomimo tego, że model ten nie jest opisany jako autorski, wszystko wskazuje na to, że został on opracowany samodzielnie przez Doktorantkę na podstawie podjętych badań. Szkoda, że Autorka nie chwali się swoimi osiągnięciami, określając je wprost jako własne, autorskie. A warto zauważyć, że praca zawiera wiele cennych opracowań autorskich, które powinny być wyraźnie wyeksponowane. Chciałabym tutaj zapytać Doktorantkę czy model marketingu relacji przedstawiony na s. 216 można zaadoptować do innych obszarów biznesu? Jeśli tak, w jakich sektorach usługowych Doktorantka widzi możliwości jego zastosowania.

Rozdział ten pomimo że najdłuższy, liczy bowiem 52 strony jest niezwykle ciekawy. Jego obszerność wynika przede wszystkim z wykorzystania różnych elementów graficznych i bogatych opisów.

W **rozdziale szóstym** zatytułowanym *Działania i instrumenty z zakresu marketingu doświadczeń wykorzystywane w budowaniu lojalności a zachowania lojalnościowe klientów hoteli luksusowych – wnioski z badania ankietowego*, zaprezentowano wyniki badania ankietowego zrealizowanego na próbie 579 respondentów-klientów hoteli luksusowych funkcjonujących w Polsce. Celem badania była identyfikacja zależności pomiędzy działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń stosowanymi przez hotele luksusowe do budowania lojalności klientów a zachowaniami lojalnościowymi tych klientów. Autorka wyszczególniła cztery obszary działań i instrumentów marketingu doświadczeń oraz jeden obszar dotyczący zachowań lojalnościowych klientów, a w

dalszej kolejności uzyskane wyniki pogrupowała w tych obszarach. Do analizy zależności pomiędzy działaniami i instrumentami z zakresu marketingu doświadczeń a zachowaniami lojalnościowymi klientów hoteli luksusowych funkcjonujących w Polsce wykorzystała model regresji logistycznej. Na końcu rozdziału Doktorantka dokonała analizy i oceny wspomnianych zależności, uznając je za istotne z punktu widzenia problemu badawczego pracy. Jej zdaniem, marketing relacji, jak i marketing sensoryczny to dwa najważniejsze obszary wpisujące się w istotę marketingu doświadczeń. Trudno się z tym nie zgodzić, wszak pozwalają one firmom nie tylko na budowanie silnych więzi z klientami i podnoszenie wartości doświadczeń, ale także na tworzenie spójnej historii marki oraz wyróżnienie na konkurencyjnym rynku.

Zwieńczeniem jej wysiłków badawczych jest autorski model determinant lojalności klientów hoteli luksusowych, przedstawiony na rysunku 6.1. (s. 250). Moim zdaniem jest to bardzo udana propozycja, w której odnajduję wszystkie ważne determinanty lojalności klientów. Szkoda, że Autorka umieściła ten element na ostatniej stronie rozdziału bez adekwatnego podsumowania lub opisu pod nim.

Sześć obszernych rozdziałów wieńczy **dyskusja nad wynikami podjętych badań**. Warto zauważyć, że w środowisku prac doktorskich dyskusja nad uzyskanymi rezultatami nie jest często spotykana, preferuje się ją raczej w artykułach naukowych. Niemniej jednak, należy docenić obecność tej formy w analizowanej pracy doktorskiej, co stanowi znaczącą wartość dodaną tego opracowania.

Doktorantka omawia i interpretuje swoje odkrycia oraz ich znaczenie w kontekście przeprowadzonych badań, ale i stanu wiedzy w tej dziedzinie np. porównując je z innymi badaniami np. badaniem klientów i menedżerów hoteli luksusowych w Stambule (*Cetin, G., Walls, A. (2016). Understanding the Customer Experiences from the Perspective of Guests and Hotel Managers: Empirical Findings from Luxury Hotels in Istanbul, Turkey. Journal of Hospitality Marketing & Management, 25 (4), 395-424*). Przytacza także badania prowadzone dla różnych rynków, w różnych sektorach i branżach, potwierdzając, że wykorzystanie działań i instrumentów z zakresu marketingu relacji ma znaczący wpływ na kształtowanie lojalności klientów, wyjaśniając jednocześnie w jaki sposób wpisują się one w szerszy kontekst naukowy.

Dodatkowo Autorka zawarła w tej części implikacje praktyczne, kierowane do osób zarządzających hotelami luksusowymi. Jest to katalog dobrych praktyk, które mogą stanowić inspirację do działań nad budowaniem lojalności klientów. Rozważania zawarte w tej części są przekonujące i porządkują przekazaną w pracy wiedzę.

Praca została szczegółowo podsumowana w obszernym **Zakończeniu**, w którym znajdują się wnioski płynące z całej dysertacji. W sposób poprawny Doktorantka podjęła tutaj wątek związany z

uzasadnieniem wyboru tematu, a przede wszystkim przedmiotu badań oraz syntetycznie ustosunkowała się do odpowiedzi na postawione w pracy pytania badawcze.

Więńcząc powyższe, uważam, że rozprawa doktorska mgr Katarzyny Sicińskiej w istotny sposób przyczynia się do budowania wiedzy o marketingu doświadczeń w kształtowaniu lojalności nie tylko na rynku hoteli luksusowych, ale szerzej – w sektorze usług, w przypadku których znacznie trudniej zbudować grupę lojalnych klientów niż na rynku dóbr materialnych.

### Rezultaty badawcze

Autorka dysertacji podjęła się ogromnego wysiłku, który zaowocował bardzo wartościowym opracowaniem naukowym. Zgromadzony w jednym dziele materiał, dotyczący specyficznego i rzadko dostrzeganego na niwie naukowej tematu jakim jest budowanie lojalności klientów hoteli luksusowych, jest imponujący. Mimo wielu, równoległe prowadzonych wątków badawczych, udało się jej z sukcesem zrealizować założenia jakie przyjęła.

Za szczególnie wartościowe i cenne poznawczo uznaję:

- a) przegląd światowego i krajowego dorobku literatury naukowej poświęconej problematyce budowania lojalności klientów luksusowych,
- b) szczegółową i poprawną charakterystykę hoteli luksusowych w Polsce,
- c) trafną identyfikację determinant i sposobów tworzenia strategii opartych na marketingu doświadczeń w tworzeniu lojalności klientów luksusowych,
- d) pogłębiony i szeroki przegląd aktywności hoteli w zakresie tworzenia strategii budowania lojalności,
- e) opracowanie autorskich modeli i definicji związanych z kształtowaniem lojalności klientów na rynku hoteli luksusowych.

Tym samym z całą stanowczością stwierdzam, że Autorka wniosła znaczący wkład do dotychczasowego stanu wiedzy na temat marketingu doświadczeń w budowaniu lojalności klientów hoteli luksusowych. Pomijając bezsprzeczną wartość merytoryczną, ta praca jest bardzo ciekawa. Widać, że doktorantka czuje się dobrze w tej tematyce. Prowadzi czytelnika przez kolejne wątki, dodając kolejne elementy, nie wprowadzając przy tym chaosu. Czytający nie jest treścią zmęczony, przeciwnie – treści są bardzo dobrze uporządkowane, a wiele elementów graficznych (rysunki i tabele) dodatkowo urozmaicają prezentowaną treść.

## Konkluzja

Całościowa ocena merytoryczna i formalna pracy doktorskiej mgr Katarzyny Sicińskiej prezentuje się w bardzo pozytywnym świetle. Przedłożona mi do recenzji dysertacja jest opracowaniem o charakterze naukowym i świadczy o dużej dojrzałości Doktorantki, jej wnikliwości oraz bardzo dobrej znajomości podjętego problemu. W pracy wykazała się ona ugruntowaną wiedzą teoretyczną na temat lojalności klientów, marketingu dóbr luksusowych oraz marketingu doświadczeń. W swoim naukowym wywodzie potrafiła zachować wysoki poziom obiektywizmu w formułowaniu własnych poglądów i wniosków. Są to niezwykle cenne cechy zwłaszcza młodego naukowca.

Stwierdzam zatem, że przekazana mi do recenzji praca doktorska mgr Katarzyny Sicińskiej pt. *Marketing doświadczeń w budowaniu lojalności klientów hoteli luksusowych*, napisana pod kierunkiem naukowym dr hab. Justyny Łapińskiej prof. UMK oraz promotor pomocniczej dr Iwony Escher spełnia wymogi merytoryczne i formalne, stawiane rozprawom doktorskim, określone w ustawie o stopniach i tytule naukowym, zatem wnoszę o dopuszczenie jej do publicznej obrony.

Jednocześnie mając na uwadze bardzo wysoki walor poznawczy, odnoszący się do tak specyficznego tematu jakim jest marketing doświadczeń na rynku usług luksusowych, a także niekwestionowaną wiedzę Autorki w tym zakresie, którą potrafiła w przekonujący sposób przekazać na kartach tej dysertacji, składam wniosek o wyróżnienie rozprawy stosowną nagrodą Rektora Uniwersytetu Mikołaja Kopernika.

*Prof. Dr hab. K. Sicińska*

*Gdańsk, 15 lutego 2024 roku*